

# SYSTEMATIK LITERATUR REVIEW DENGAN METODE PRISMA: INTEGRITAS FUNGSI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA SEBAGAI INSTRUMEN PENGAMBILAN KEPUTUSAN ORGANISASI YANG EFEKTIF

Eko Wiraspanggi<sup>1</sup>, Jhon Veri<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang, Indonesia

## Info Artikel

### Sejarah artikel:

Summit 29 Oktober 2025  
Revisi 1 November 2025  
Diterima 9 November 2025  
Publish Online 14 Nov 2025

### Kata kunci:

Manajemen Sumber Daya  
Manusia  
Integritas  
Pengambilan Keputusan  
Prisma  
Sistematis (SLR)

## ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi bagaimana integritas dalam fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) berfungsi sebagai alat dalam pengambilan keputusan yang efisien dalam organisasi. Di tengah kemajuan digital dan persaingan internasional, MSDM tidak hanya beroperasi pada level administratif, tetapi juga menjadi bagian yang strategis dalam mendukung keputusan yang didasarkan pada data, serta adil dan terbuka. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Tinjauan Literatur Sistematis (SLR) dengan pendekatan PRISMA, serta menggunakan aplikasi Watase UAKE untuk mengumpulkan artikel dari basis data Scopus. Sebanyak 245 artikel berhasil ditemukan, dengan 14 artikel yang sesuai dengan kriteria inklusi (tahun 2022–2025, jurnal Q1–Q4). Temuan dari kajian ini menunjukkan bahwa integritas MSDM memainkan peranan penting dalam meningkatkan efektivitas keputusan organisasi melalui kebijakan yang adil, proses yang transparan, dan nilai yang konsisten. Teknologi, seperti machine learning, big data, dan Enterprise Resource Planning (ERP), juga membantu memperkuat posisi HR dalam memberikan data strategis. Meski begitu, tantangan masih ada, termasuk bias dalam rekrutmen serta kurangnya evaluasi terhadap kebijakan SDM. Penelitian ini menegaskan bahwa integritas adalah elemen fundamental bagi organisasi dalam membangun sistem pengambilan keputusan yang etis, tepat, dan berkelanjutan.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah [lisensi CC BY-SA](#).



## Penulis yang sesuai:

Eko Wiraspanggi  
Departemen ekonomi, Fakultas ekonomi dan bisnis  
Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang, indonesia  
Email: [ekowiraspanggi185@gmail.com](mailto:ekowiraspanggi185@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Dalam zaman persaingan global dan perubahan digital yang cepat, organisasi harus memiliki sistem pengambilan keputusan yang fleksibel, jelas, dan didukung oleh data. Salah satu bagian penting dalam proses ini adalah manajemen sumber daya manusia (MSDM). Fungsi MSDM kini bukan hanya dilihat sebagai tugas administratif, tetapi sebagai alat strategis yang memengaruhi efektivitas keputusan dalam organisasi. (Salehzadeh & Ziaecian, 2024)

Dengan menjaga integritas dari fungsi manajemen sumber daya manusia yang meliputi keselarasan antara kebijakan, praktik, nilai, dan etika organisasi dapat memastikan bahwa setiap

keputusan manajerial bersumber dari informasi yang tepat, keadilan internal, dan tujuan jangka panjang perusahaan.(Edwards et al., 2024)

Integritas dalam peran MSDM adalah hal yang sangat penting untuk menciptakan kepercayaan di dalam organisasi, memperbaiki partisipasi karyawan, serta membantu dalam keputusan strategis yang berkelanjutan. (Omidi & Dal Zotto, 2022). Namun, banyak studi mengindikasikan bahwa sejumlah organisasi masih berjuang untuk mempertahankan konsistensi dan integritas dalam pelaksanaan fungsi MSDM. Hal ini terutama terjadi dalam konteks digitalisasi dan globalisasi tenaga kerja.(Strohmeier, 2020). Tantangan yang dihadapi mencakup adanya bias dalam proses rekrutmen, ketidakadilan dalam kebijakan gaji, dan kurangnya sistem evaluasi yang adil berdasarkan kinerja.(Salehzadeh & Ziaecian, 2024). Sebagai hasilnya, fungsi MSDM sering kali tidak sepenuhnya berfungsi sebagai alat pengambilan keputusan yang efektif dalam mendukung strategi organisasi.

Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana integritas dalam fungsi MSDM berkontribusi dalam pengambilan keputusan, penelitian ini menggunakan metode Tinjauan Literatur Sistematis (TLS) yang mengikuti pendekatan PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). Metode ini memberikan kesempatan bagi peneliti untuk menilai, mengkaji, dan menggabungkan hasil penelitian secara teratur dan jelas. (Page et al., 2021)

Pendekatan PRISMA telah terbukti efektif dalam mengidentifikasi pola konseptual, tren metodologis, serta kesenjangan penelitian (*research gap*) dalam literatur manajemen, termasuk di bidang MSDM dan pengambilan keputusan (Salehzadeh & Ziaecian, 2024)

Studi ini diharapkan mampu memberikan sumbangan baik dari segi teori maupun praktik untuk perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, terutama dalam menjelaskan cara integritas fungsi MSDM bisa berfungsi sebagai alat untuk pengambilan keputusan yang baik bagi organisasi. Dari sisi teori, penelitian ini menegaskan bahwa integritas tidak hanya merupakan elemen moral, melainkan juga bagian penting dalam sistem manajerial yang mempengaruhi kecepatan, akurasi, dan keabsahan keputusan organisasi. Di sisi praktis, temuan dari penelitian ini diharapkan memberikan saran kepada para pemimpin organisasi dan praktisi HR untuk menciptakan sistem pengambilan keputusan yang lebih etis, konsisten, serta berbasis bukti.

## TINJAUAN LITERATUR

### **Integritas Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Konsistensi fungsi manajemen sumber daya manusia atau MSDM berarti adanya kesesuaian antara nilai-nilai, kebijakan, dan tindakan dalam pengelolaan karyawan. Hal ini didasarkan pada prinsip-prinsip seperti etika, keadilan, transparansi, dan akuntabilitas. Fungsi ini menjamin bahwa setiap aktivitas HR, termasuk rekrutmen, pemberian kompensasi, pelatihan, hingga penilaian kinerja, dilaksanakan dengan menjaga keselarasan terhadap prinsip-prinsip moral serta tujuan organisasi.(Omidi & Dal Zotto, 2022). Konsistensi dalam fungsi SDM menunjukkan integritas, yang berkaitan dengan keputusan dan perilaku yang sejalan dengan nilai-nilai organisasi dan hukum ketenagakerjaan. Selain itu, ini juga berfungsi untuk menghindari praktik yang diskriminatif, manipulatif, atau bias dalam kebijakan dan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia.(Alanazi et al., 2023). Oleh karena itu, peran HR yang memiliki integritas tidak sekadar menekankan pada efisiensi administrasi, tetapi juga berfungsi sebagai alat yang etis dan strategis untuk membantu proses pengambilan keputusan di organisasi agar efektif dan adil.

### **Efektivitas pengambilan keputusan organisasi**

Hasil dari penggabungan kemampuan analisis, etika perusahaan, dan fungsi strategis sumber daya manusia. Untuk mencapai keputusan yang efektif, dibutuhkan tidak hanya kecepatan dan ketepatan, tetapi juga keadilan dan integritas, agar keputusan tersebut dapat diterima serta berhasil dilaksanakan oleh semua bagian dalam organisasi.(Salehzadeh & Ziaecian, 2024). Oleh karena itu, keberhasilan dalam pengambilan keputusan tidak hanya ditentukan oleh seberapa canggih sistem atau seberapa baik analisis data dilakukan, tetapi juga oleh kejujuran fungsi manajemen sumber daya manusia dalam mendukung proses ini.

## Systematic Literature Review (SLR)

Tinjauan Systematic Literature Review (SLR) adalah metode penelitian yang dirancang untuk mencari, mengevaluasi, dan mengintegrasikan semua studi yang relevan dengan suatu tema atau pertanyaan penelitian secara teratur, jelas, dan dapat diulang kembali. (Page et al., 2021)

Tidak seperti ulasan pustaka naratif biasa, SLR mengikuti prosedur yang terstruktur dalam mencari dan memilih literatur, menggunakan alat seperti PRISMA (Item Pelaporan yang Diutamakan untuk Tinjauan Sistematis dan Meta-Analisis) untuk memastikan bahwa proses dan hasilnya dapat diukur serta terhindar dari bias.

### Metode Prisma

Metode PRISMA, yang merupakan kepanjangan dari Prosedur Laporan Pilihan untuk Tinjauan Sistematis dan Meta-Analisis, digunakan untuk melakukan Tinjauan Literatur Sistematis (SLR) dengan cara yang sistematis dan jelas. Dengan mengaplikasikan PRISMA, setiap tahapan mulai dari pencarian sumber, pemilihan artikel, evaluasi kelayakan, sampai penyusunan hasil dicatat secara terstruktur agar peneliti lain dapat mengulangnya. (Page et al., 2021)

Dengan pendekatan ini, para peneliti mampu memilih literatur yang berkualitas tinggi, mengidentifikasi celah dalam penelitian, serta menciptakan sintesis teoretis yang dapat diandalkan untuk mendukung keputusan strategis dan operasional yang berbasis bukti.

### Watase Uake

Watase UAKE merupakan alat pencari pengetahuan akademik yang berbasis web, yang dirancang untuk membantu pelajar dan peneliti dalam menemukan literatur ilmiah dengan metodologi yang teratur dan menyeluruh. Pengembangan platform ini bertujuan untuk mendukung penulisan ilmiah yang berfokus pada bukti, pemetaan literatur, serta analisis kata kunci yang sangat penting bagi penyusunan Tinjauan Literatur Sistematis dengan menggunakan pedoman PRISMA 2020. Dalam versi terbaru, terdapat petunjuk yang lebih jelas tentang strategi pencarian literatur, pemanfaatan diagram alir dalam pemilihan studi, metode ekstraksi data, penilaian risiko bias, dan cara melaporkan hasil kajian. (Page et al., 2021)

### METODE

Penelitian ini merupakan tinjauan pustaka sistematis yang berfokus pada implementasi konsep dan praktik msdm dalam pengambambilan keputusan strategis dan operasional Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode Tinjauan Systematik Literatur Review (SLR) dan disusun sesuai dengan kerangka kerja PRISMA, yang berfungsi sebagai standar pelaporan untuk tinjauan sistematis dan meta-analisis.

Secara metodologis, penelitian ini terdiri dari beberapa tahapan utama:

1. Identifikasi konsep utama dan strategi pencarian, yang melibatkan perumusan istilah kunci dan metode pencarian yang efektif untuk mengumpulkan literatur yang relevan dari basis data Scopus, mengkategorikan jurnal dari kuartil Q1 hingga Q4.
2. Pemilihan studi berdasarkan kriteria PRISMA, yaitu penyaringan artikel berdasarkan standar inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan.
3. Ekstraksi informasi penting, yang mencakup detail tentang penulis, tahun publikasi, pendekatan metodologis, dan temuan utama dari studi terpilih.
4. Penilaian kualitas studi, dengan meninjau kelayakan metodologis dan kontribusi keseluruhan setiap artikel menggunakan pedoman evaluasi yang terukur.
5. Sintesis hasil penelitian, menyediakan ringkasan naratif dan deskriptif dari temuan utama yang terkandung dalam literatur yang disertakan.

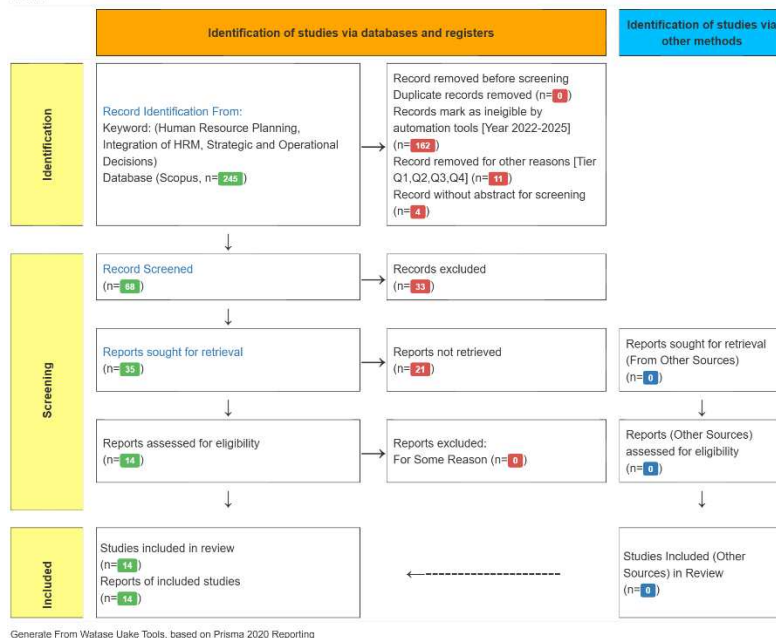
Dengan menggunakan prosedur ini, tinjauan literatur dapat dilakukan secara komprehensif, transparan, dan sistematis sehingga memungkinkan integrasi berbagai bukti empiris yang berkaitan dengan integrasi fungsi MSDM serta efektivitas instrumen pengambilan keputusan. Penerapan metode PRISMA memberikan kejelasan dan kerangka yang terstruktur dalam penyajian proses maupun hasil kajian literatur

Dalam proses pengumpulan referensi, penelitian ini menggunakan aplikasi Watase UAKE, yaitu perangkat pencarian literatur yang terintegrasi dengan API Scopus, sehingga hasil pencarian

dijamin berasal dari sumber akademik bereputasi dan termasuk dalam kategori jurnal Q1 hingga Q4. Melalui tahapan tersebut, ditemukan sembilan artikel relevan dengan periode publikasi antara tahun 2022 hingga 2025, yang kemudian dijadikan dasar analisis dalam penelitian ini.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Prisma Reporting: "Integrasi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Instrumen Pengambilan Keputusan Organisasi Yang Efektif"



**Gambar 1 Output Watase Uake (Metode Prisma)**

(Sumber: Diolah Sendiri 2025)

Gambar ini menunjukkan diagram PRISMA Reporting yang menjelaskan bagaimana literatur dipilih untuk penelitian dengan judul "Integrasi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Instrumen Pengambilan Keputusan Organisasi yang Efektif". Dari total 245 data yang diperoleh melalui Scopus, 162 di antaranya dihapus karena tidak sesuai dengan tahun publikasi yang ditentukan (2022–2025), 11 tidak berasal dari jurnal yang terakreditasi (Q1–Q4), dan 4 tidak memiliki ringkasan. Maka, yang tersisa adalah 68 untuk diseleksi. Setelah melakukan peninjauan dan pengambilan data, hanya 14 artikel yang memenuhi semua kriteria dan digunakan sebagai dasar kajian.

**Tabel 1**  
**Hasil pencarian untuk artikel yang memenuhi persyaratan**

No	(Autors, Years)	Title	Journal	Citation	Journal Rank	Method
1	(Crea-Arsenio et al., 2023)	<i>The changing profile of the internationally educated nurse workforce Post-pandemic implications for health human resource planning</i>	<i>Healthcare Management Forum</i>	6	Q3	Studi ini memanfaatkan analisis sekunder dari data College of Nurses of Ontario (CNO) untuk mengeksplorasi karakteristik demografis dan pekerjaan perawat internasional (IENs) di Kanada antara 2012 sampai 2022. Dengan menggunakan metode kuantitatif deskriptif, studi ini melakukan perbandingan antara

						IENs dan Domestically Educated Nurses (DENs) terkait usia, status, sektor, serta pilihan pekerjaan untuk menentukan pola integrasi dan tingkat pekerjaan penuh waktu. Pendekatan seperti ini mendukung perencanaan strategis sumber daya manusia di bidang kesehatan yang berbasis data di era pascapandemi.
2	(Cachón - Rodríguez et al., 2022)	<i>How sustainable human resources management helps in the evaluation and planning of employee loyalty and retention Can social capital make a difference</i>	<i>Evaluation and Program Planning</i>	45	Q2	Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif dengan analisis Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk menginvestigasi interaksi antara Sustainable Human Resource Management (SHRM), modal sosial, loyalitas, dan retensi karyawan di universitas publik di Spanyol. Data diperoleh dari survei online yang melibatkan 529 dosen dari 47 universitas, menggunakan skala Likert 0–10, dan dianalisis menggunakan SmartPLS 3.3.3. Metode ini mengevaluasi dampak langsung dan mediating antara variabel-variabel, dengan temuan menunjukkan bahwa modal sosial sepenuhnya memediasi hubungan antara SHRM dan loyalitas serta retensi, menegaskan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan yang berdasar pada hubungan sosial.

3	(Blom et al., 2024)	<i>HRM autonomy, integration and performance in government agencies tests of necessity and sufficiency</i>	<i>Public Management Review</i>	10	Q1	<p>Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif yang memadukan Structural Equation Modelling (SEM) dan Necessary Condition Analysis (NCA) untuk mengevaluasi hubungan antara otonomi HRM, integrasi HRM, dan kinerja HRM di lembaga pemerintah Belanda. Data dikumpulkan melalui survei yang melibatkan 365 pegawai dari berbagai instansi dengan tingkat otonomi yang berbeda. SEM diterapkan untuk menguji hubungan sebab-akibat, sedangkan NCA mengidentifikasi kondisi-kondisi penting dalam mencapai kinerja HRM. Temuan dari penelitian menunjukkan bahwa otonomi HRM diperlukan namun tidak mencukupi, sedangkan integrasi HRM memiliki peran signifikan dan cukup bagi peningkatan kinerja HRM di sektor publik.</p>
4	(Van Rensburg et al., 2022)	<i>Profile of the current psychiatrist workforce in South Africa establishing a baseline for human resource planning and strategy</i>	<i>Health Policy and Planning</i>	18	Q1	<p>Penelitian ini menerapkan analisis situasional dengan pendekatan kuantitatif deskriptif untuk memetakan distribusi dan profil psikiater di Afrika Selatan demi perencanaan sumber daya manusia dalam kesehatan mental. Data diambil dari basis data SASOP dan HPCSA dalam periode 2002 hingga 2019, yang mencakup jumlah, distribusi, dan rasio psikiater berdasarkan</p>

						lokasi, jenis kelamin, ras, dan sektor pekerjaan. Temuan ini menunjukkan terdapat 850 psikiater yang aktif dengan rasio 1,53 per 100. 000 penduduk, di mana sekitar 80% bekerja di sektor swasta dan banyak berpusat di Gauteng serta Western Cape. Pendekatan ini memberikan bukti empiris untuk perencanaan strategi SDM kesehatan mental di tingkat nasional.
5	(Yuan et al., 2022)	<i>Human Resource Planning and Configuration Based on Machine Learning</i>	<i>Computational Intelligence and Neuroscience</i>	8	Q1	Studi ini menerapkan metode kuantitatif berlandaskan pembelajaran mesin (machine learning) untuk perencanaan dan pengaturan sumber daya manusia dengan dua jenis model jaringan saraf, yaitu Backpropagation Neural Network (BPNN) dan Radial Basis Function Neural Network (RBFNN). Kedua model ini dilatih berdasarkan data historis SDM dari tahun 2009 hingga 2020 agar dapat memprediksi permintaan tenaga kerja, dan dievaluasi menggunakan MSE, MAPE, dan SMAPE. Temuan menunjukkan bahwa baik BPNN maupun RBFNN memiliki tingkat akurasi yang tinggi dan mampu bertahan terhadap gangguan data, sehingga efektif dalam membantu perusahaan dalam perencanaan dan pengalokasian SDM berdasarkan data.

6	(Faeni et al., 2025)	<i>Green HRM for sustainable aviation An integration evaluation using PLS-SEM and fsQCA</i>	<i>Environmental Challenges</i>	0	Q3	<p>Penelitian ini menerapkan metode campuran kuantitatif yang mengadakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan Fuzzy-Set Qualitative Comparative Analysis (fsQCA) untuk mengeksplorasi hubungan sebab akibat serta penyusunan faktor yang mempengaruhi pengurangan emisi karbon. Data dikumpulkan melalui survei online yang melibatkan 432 partisipan dari industri penerbangan di Indonesia dengan menggunakan purposive sampling. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dengan skala Likert lima poin, yang telah diuji melalui Confirmatory Factor Analysis (CFA) serta Harman's single-factor test. Penggunaan kombinasi PLS-SEM dan fsQCA memberikan wawasan menyeluruh mengenai pengaruh Green HRM, budaya organisasi yang ramah lingkungan, dan perilaku karyawan yang berkelanjutan terhadap kelestarian lingkungan.</p>
7	(Madanchian & Taherdoost, 2025)	<i>Applications of Multi-Criteria Decision Making in Information Systems for Strategic and Operational Decisions</i>	<i>Computers</i>	1	Q2	<p>Penelitian ini menerapkan metode tinjauan sistematis (systematic review) untuk menelaah secara menyeluruh berbagai studi mengenai penerapan Multi-Criteria Decision Making</p>

						<p>(MCDM) dalam konteks Management Information Systems (MIS). Prosesnya dilakukan secara terstruktur dan transparan melalui penelusuran literatur pada basis data Scopus, dengan kriteria inklusi berupa artikel jurnal dan prosiding berbahasa Inggris yang membahas penggunaan MCDM dalam bidang MIS. Dari hasil seleksi, diperoleh 40 artikel yang dianalisis menggunakan VOSviewer untuk pemetaan tematik serta Microsoft Excel untuk analisis distribusi publikasi. Metode ini menyoroti penggunaan berbagai teknik seperti Analytic Hierarchy Process (AHP), TOPSIS, fuzzy logic-based MCDM, Analytic Network Process (ANP), dan metode hibrida lainnya dalam mendukung pengambilan keputusan strategis maupun operasional. Pendekatan sistematis ini memastikan hasil penelitian yang komprehensif, objektif, dan dapat dipertanggungjawabkan.</p>
8	(Basana et al., 2025)	<i>Rethinking operational decisions making Strategic drivers from management commitment, supply chain transparency and integration</i>	<i>Decision Science Letters</i>	0	Q3	<p>Penelitian ini menerapkan <b>pendekatan kuantitatif</b> dengan metode survei guna menilai pengaruh <i>management commitment, supply chain integration, dan supply chain transparency</i> terhadap <i>operational decision-making</i> pada perusahaan</p>

						manufaktur di Indonesia. Data diperoleh dari 128 responden di Pulau Jawa menggunakan kuesioner skala Likert lima poin dan dianalisis dengan Partial Least Square (PLS). Setiap variabel diukur melalui indikator yang telah diuji validitas serta reliabilitasnya. Pendekatan ini digunakan untuk menggambarkan hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel, sehingga memberikan pemahaman empiris mengenai bagaimana komitmen manajemen, integrasi, dan transparansi rantai pasok berkontribusi terhadap efektivitas pengambilan keputusan operasional.
9	(Barber Pérez & González López-Valcárcel, 2024)	<i>Experiencias de planificación de recursos humanos para la salud. El caso de los médicos. Datos y modelos. Informe SESPAS 2024</i>	<i>Gaceta Sanitaria</i>	1	Q3	Studi ini menerapkan rencana sumber daya manusia yang berfoundation pada model perhitungan kuantitatif dengan cara penawaran, permintaan, dan analisis kesenjangan (gap analysis) untuk memprediksi kebutuhan tenaga medis di Spanyol. Dengan menggunakan simulasi dinamika sistem (system dynamics), penelitian ini memprediksi jumlah tenaga medis spesialis berdasarkan informasi demografis, kecenderungan tenaga kerja, dan kebijakan kesehatan. Sumber data diambil dari Kementerian Kesehatan, Kementerian Perguruan Tinggi, serta Instituto Nacional de Estadística

						(INE). Pendekatan ini menggabungkan data nyata dan pandangan para ahli untuk menciptakan proyeksi yang komprehensif dan membantu dalam perencanaan strategis tenaga kesehatan untuk masa yang akan datang.
10	(Chung & Sparrow, 2024)	<i>Exploring the configuration of international HRM strategies for global integration and local responsiveness in MNEs</i>	<i>The International Journal of Human Resource Management</i>	3	Q1	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus untuk mengeksplorasi bagaimana strategi International Human Resource Management (IHRM) mengelola keseimbangan antara integrasi global dan responsivitas lokal di perusahaan multinasional (MNEs). Data dikumpulkan melalui 31 wawancara semi-terstruktur dengan eksekutif serta manajer HR dari delapan MNE asal Korea Selatan dan Jepang, serta dua konsultan HR internasional. Analisis dilakukan menggunakan pengodean tematik dan komparatif antar kasus, yang menghasilkan lima strategi utama serta tiga pola konfigurasi (integrasi fokus, seimbang, dan lokalisasi fokus). Metode ini memberikan wawasan menyeluruh mengenai bagaimana MNE menyeimbangkan antara standarisasi global dan penyesuaian lokal dalam praktik HR.
11	(Zhao, 2024)	<i>Development of big data assisted effective enterprise resource</i>	PLOS ONE	3	Q1	Penelitian ini berupa scoping review terhadap 45 studi rawat jalan gangguan makan yang menunjukkan tim

		<i>planning framework for smart human resource management</i>				perawatan biasanya melibatkan tenaga kesehatan mental, ahli gizi, dan dokter, dengan luaran klinis paling banyak dilaporkan serta prinsip kolaborasi interprofesional yang masih diterapkan secara terbatas. Penelitian ini menerapkan metode campuran (mixed-method) yang menggabungkan cara kuantitatif dan kualitatif untuk merancang Placement-Assisted Resource Management Scheme (PRMS) yang berfokus pada analisis big data dan transfer learning dalam konteks Enterprise Resource Planning (ERP). Untuk mengukur efisiensi dan kinerja sumber daya, pendekatan kuantitatif digunakan, sementara metode kualitatif diambil dari kajian literatur dan analisis perbandingan. PRMS memadukan analitika data besar dan teknologi pembelajaran mesin untuk memaksimalkan distribusi tenaga kerja serta meningkatkan produktivitas dan efisiensi dalam organisasi. Hasilnya menunjukkan bahwa ada peningkatan pada akurasi alokasi, efisiensi data, dan mempercepat proses pengambilan keputusan yang berbasis data.
12	(Gülten & Baraçlı, 2024)	<i>A Machine Learning-Based Forecast Model for Career Planning in</i>	<i>Applied Sciences</i>	1	Q2	Studi ini menggunakan metode yang berfokus pada pembelajaran mesin untuk menciptakan model

		<i>Human Resource Management A Case Study of the Turkish Post Corporation</i>				ramalan mengenai perencanaan karier dalam pengelolaan sumber daya manusia di Turkish Post Corporation (PTT). Dengan menganalisis data besar dari 5000 pekerja melalui empat jenis algoritma k-Nearest Neighbor (kNN), Random Forest (RF), Gradient Boosting (GB), dan Support Vector Machine (SVM) yang dijalankan pada Orange Data Mining, penelitian ini memanfaatkan 29 variabel masukan yang mencakup informasi demografi, pendidikan, dan pengalaman kerja. Temuan menunjukkan bahwa kNN mencapai tingkat akurasi paling tinggi (96%), diikuti oleh GB (91%), RF (73%), dan SVM (41%). Metode ini menunjukkan seberapa efektifnya pembelajaran mesin dan analitik data besar dalam memperkirakan calon pemimpin dan membantu pengambilan keputusan strategis SDM yang berbasis data.
13	(Kiratso udis & Tsiantos , 2024)	<i>Advanced Integration of ES-MADM II in HRM A Balanced Approach to Appraisal and Promotion Decisions</i>	<i>Informat ion</i>	0	Q2	Penelitian ini menerapkan metode simulasi berbasis sistem dinamis (system dynamics modeling) untuk menganalisis hubungan antara kecerdasan buatan (AI), pengambilan keputusan manajerial, dan kinerja organisasi. Model dikembangkan dengan Vensim untuk memetakan keterkaitan variabel seperti efisiensi proses, produktivitas,

						dan adopsi teknologi. Data diperoleh dari literatur dan observasi empiris, kemudian diuji melalui simulasi skenario guna menilai dampak penerapan AI terhadap keputusan strategis dan hasil kinerja jangka panjang. Metode ini memberikan pemahaman menyeluruh tentang dinamika manajerial serta mendukung perumusan strategi berbasis AI yang adaptif dan berkelanjutan.
14	(Mthupha & Bruhns, 2022)	<i>Human resource factors affecting enterprise resource planning acceptance</i>	<i>SA Journal of Human Resource Management</i>	2	Q1	Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif menggunakan desain penelitian eksplanatori yang didasarkan pada Technology Acceptance Model (TAM) yang telah dimodifikasi untuk menilai dampak faktor SDM terhadap adopsi sistem Enterprise Resource Planning (ERP) di lembaga-lembaga pemerintah di Afrika Selatan. Pengumpulan data dilakukan melalui survei kuesioner dengan 154 pegawai menggunakan convenience sampling, dan data tersebut dianalisis dengan statistik deskriptif serta Structural Equation Modelling (SEM) menggunakan Partial Least Squares (PLS-PM). Variabel yang diteliti mencakup dukungan organisasi, pelatihan, motivasi, kepuasan kerja, dan

						manajemen perubahan yang terkait dengan elemen-elemen TAM seperti PU, PEoU, ATU, dan BIU. Temuan penelitian menunjukkan bahwa motivasi, pelatihan, dan dukungan organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap dan niat untuk menggunakan ERP, sementara kepuasan kerja dan manajemen perubahan menunjukkan pengaruh yang lebih kecil.
--	--	--	--	--	--	---

(Sumber: Diola:2025)

Tabel ini memberikan ringkasan mengenai empat belas studi terbaru yang mengeksplor berbagai cara dan teknik di bidang manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam beragam organisasi. Kebanyakan dari penelitian yang ada mengaplikasikan pendekatan kuantitatif, yang berarti menggunakan data dan angka untuk mengetahui hubungan antara variabel dan membangun model prediksi dalam pengelolaan SDM. Beberapa studi memfokuskan perhatian pada perencanaan tenaga kerja dalam sektor kesehatan, sementara yang lain menyoroti bagaimana pengelolaan SDM berkelanjutan, modal sosial, dan otonomi HRM dapat meningkatkan kinerja organisasi, terutama dalam sektor publik. Ada pula penelitian yang memanfaatkan teknologi pembelajaran mesin (machine learning) untuk meramalkan kebutuhan tenaga kerja dan merencanakan karier, sehingga membantu organisasi membuat keputusan berbasis data yang lebih tepat. Selain itu, beberapa studi juga menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif untuk memahami dampak Green HRM dan sistem ERP berbasis big data terhadap efisiensi organisasi. Terdapat pula penelitian yang menggunakan pendekatan studi kasus untuk mengeksplor bagaimana perusahaan multinasional mengadaptasi standar global dengan penyesuaian lokal dalam strategi SDM.

Secara keseluruhan, tabel ini menunjukkan bahwa penelitian di sektor MSDM semakin maju dengan metode yang lebih modern, berbasis data, dan memanfaatkan teknologi cerdas untuk mendukung pengambilan keputusan strategis di berbagai sector.

## DISKUSI

Temuan dari penelitian menunjukkan bahwa keutuhan fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki peranan signifikan dalam menghasilkan sistem pengambilan keputusan yang efisien. Terdapat 14 artikel yang dianalisis, di mana praktik MSDM yang didasari pada transparansi, keadilan, dan konsistensi berdampak langsung pada mutu keputusan di organisasi, baik di sektor publik maupun yang swasta.

Saat ini, fungsi MSDM tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga berperan strategis dalam menetapkan arah kebijakan organisasi. Penerapan teknologi seperti machine learning dan big data analytics membantu meningkatkan efisiensi, ketepatan, dan objektivitas dalam perencanaan tenaga kerja serta penilaian kinerja. Keutuhan dalam pelaksanaan MSDM juga memperkuat rasa percaya dan partisipasi dari karyawan, sementara itu juga membangun budaya kerja yang etis dan produktif.

Sebagian besar dari penelitian ini memakai pendekatan kuantitatif seperti PLS-SEM dan NCA, sementara beberapa lainnya memadukan metode mixed-method untuk mendapatkan hasil yang lebih menyeluruh. Namun, masih terdapat tantangan seperti kebijakan yang tidak konsisten, bias dalam rekrutmen, serta kesenjangan antara kebijakan dan pelaksanaan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperkuat sistem evaluasi HR agar sesuai dengan nilai dan tujuan perusahaan.

Secara keseluruhan, keutuhan MSDM lebih dari sekadar nilai moral, tetapi juga menjadi dasar utama dalam membangun sistem pengambilan keputusan yang transparan, efisien, serta berkelanjutan, dan turut mendukung daya saing organisasi di era digital dan global.

## KESIMPULAN

Temuan penelitian menunjukkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki peranan yang krusial dalam meningkatkan efektivitas keputusan dalam organisasi. Dengan menunjukkan integritas melalui kebijakan SDM yang adil, transparan, dan konsisten, kepercayaan dapat ditingkatkan, budaya etis dapat dibangun, dan keputusan dapat dibuat dengan objektif dan didasarkan pada data.

Saat ini, fungsi MSDM telah berkembang menjadi alat strategis yang secara langsung mempengaruhi kebijakan dan kinerja organisasi. Penggunaan teknologi seperti machine learning, big data, dan Enterprise Resource Planning (ERP) semakin memperkuat kemampuan HR untuk memberikan informasi yang akurat bagi proses pengambilan keputusan.

Namun, masih ada tantangan yang dihadapi, seperti bias dalam rekrutmen, inkonsistensi kebijakan, dan lemahnya evaluasi HR. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menanamkan serta menjaga nilai integritas dalam semua aspek pengelolaan SDM. Secara keseluruhan, integritas MSDM menjadi dasar utama kesuksesan organisasi dalam menciptakan keputusan yang adil, transparan, dan berkelanjutan di era digital dan global.

## BATASAN

Ada beberapa batasan dalam penelitian ini. Pertama, penelitian ini hanya menerapkan metode Tinjauan Literatur Sistematis (SLR) yang berdasarkan PRISMA, sehingga hasil yang didapat tergantung pada kualitas dan ketersediaan artikel antara tahun 2022 hingga 2025. Kedua, data yang digunakan terbatas pada database Scopus yang diakses melalui Watase UAKE, hal ini mungkin membuat beberapa literatur penting tidak terjangkau.

Selain itu, analisis yang dilakukan bersifat deskriptif dan konseptual dan belum menunjukkan hubungan sebab-akibat secara empiris antara integritas dalam MSDM dengan efektivitas pengambilan keputusan. Penelitian ini juga belum mengkaji perbedaan konteks budaya dan karakter organisasi yang dapat mempengaruhi penerapan nilai integritas.

Dianjurkan agar penelitian selanjutnya menerapkan pendekatan empiris dengan menggunakan data primer dan memperluas fokusnya pada faktor eksternal seperti teknologi, budaya organisasi, serta kepemimpinan yang berpengaruh pada integritas fungsi MSDM.

## REFERENSI

- Alanazi, S. A., Shabbir, M., Alshammari, N., Alruwaili, M., Hussain, I., & Ahmad, F. (2023). Prediction of Emotional Empathy in Intelligent Agents to Facilitate Precise Social Interaction. *Applied Sciences (Switzerland)*, 13(2). <https://doi.org/10.3390/app13021163>
- Barber Pérez, P., & González López-Valcárcel, B. (2024). Experiences in human resources planning for health: The case of physicians. Data and models. *SESPAS Report 2024. Gaceta Sanitaria*, 38, 102365. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2024.102365>
- Basana, S. R., Malelak, M. I., Siagian, H., Tarigan, R. S., Tarigan, Z. J. H., & Nasir, Z. A. Bin. (2025). Rethinking operational decisions making: Strategic drivers from management commitment, supply chain transparency and integration. *Decision Science Letters*, 14(4), 837–848. <https://doi.org/10.5267/j.dsl.2025.8.005>
- Blom, R., Voorn, B., & Borst, R. T. (2024). HRM autonomy, integration and performance in government agencies: tests of necessity and sufficiency. *Public Management Review*, 26(5), 1223–1241. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2145348>
- Cachón-Rodríguez, G., Blanco-González, A., Prado-Román, C., & Del-Castillo-Feito, C. (2022). How sustainable human resources management helps in the evaluation and

- planning of employee loyalty and retention: Can social capital make a difference? *Evaluation and Program Planning*, 95(September). <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102171>
- Chung, C., & Sparrow, P. (2024). Exploring the configuration of international HRM strategies for global integration and local responsiveness in MNEs. *International Journal of Human Resource Management*, 35(11), 1943–1969. <https://doi.org/10.1080/09585192.2024.2320768>
- Crea-Arsenio, M., Baumann, A., & Blythe, J. (2023). The changing profile of the internationally educated nurse workforce: Post-pandemic implications for health human resource planning. *Healthcare Management Forum*, 36(6), 388–392. <https://doi.org/10.1177/08404704231198026>
- Edwards, M. R., Charlwood, A., Guenole, N., & Marler, J. (2024). HR analytics: An emerging field finding its place in the world alongside simmering ethical challenges. *Human Resource Management Journal*, 34(2), 326–336. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12435>
- Faeni, D. P., Faeni, R. P., Basrowi, & Sungkono. (2025). Green HRM for sustainable aviation: An integration evaluation using PLS-SEM and fsQCA. *Environmental Challenges*, 20(July). <https://doi.org/10.1016/j.envc.2025.101232>
- Gülten, H., & Baraçlı, H. (2024). A Machine Learning-Based Forecast Model for Career Planning in Human Resource Management: A Case Study of the Turkish Post Corporation. *Applied Sciences (Switzerland)*, 14(15). <https://doi.org/10.3390/app14156679>
- Kiratsoudis, S., & Tsiantos, V. (2024). Advanced Integration of ES-MADM II in HRM: A Balanced Approach to Appraisal and Promotion Decisions. *Information (Switzerland)*, 15(12). <https://doi.org/10.3390/info15120767>
- Madanchian, M., & Taherdoost, H. (2025). Applications of Multi-Criteria Decision Making in Information Systems for Strategic and Operational Decisions. *Computers*, 14(6), 1–21. <https://doi.org/10.3390/computers14060208>
- Mthupha, T. P., & Bruhns, E. (2022). Human resource factors affecting enterprise resource planning acceptance. *SA Journal of Human Resource Management*, 20, 1–11. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v20i0.1746>
- Omidi, A., & Dal Zotto, C. (2022). Socially Responsible Human Resource Management: A Systematic Literature Review and Research Agenda. *Sustainability (Switzerland)*, 14(4). <https://doi.org/10.3390/su14042116>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *Bmj*, 372. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Salehzadeh, R., & Ziaeeian, M. (2024). Decision making in human resource management: a systematic review of the applications of analytic hierarchy process. *Frontiers in Psychology*, 15(August), 1–18. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1400772>
- Strohmeier, S. (2020). Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management*, 34(3), 345–365. <https://doi.org/10.1177/2397002220921131>
- Van Rensburg, B. J., Kotze, C., Moxley, K., Subramaney, U., Zingela, Z., & Seedat, S. (2022). Profile of the current psychiatrist workforce in South Africa: establishing a baseline for human resource planning and strategy. *Health Policy and Planning*, 37(4), 492–504. <https://doi.org/10.1093/heapol/czab144>
- Yuan, S., Qi, Q., Dai, E., & Liang, Y. (2022). Human Resource Planning and Configuration

---

Based on Machine Learning. *Computational Intelligence and Neuroscience*, 2022.  
<https://doi.org/10.1155/2022/3605722>

Zhao, Y. (2024). Development of big data assisted effective enterprise resource planning framework for smart human resource management. *PLoS ONE*, 19(5 May), 1–28.  
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0303297>